

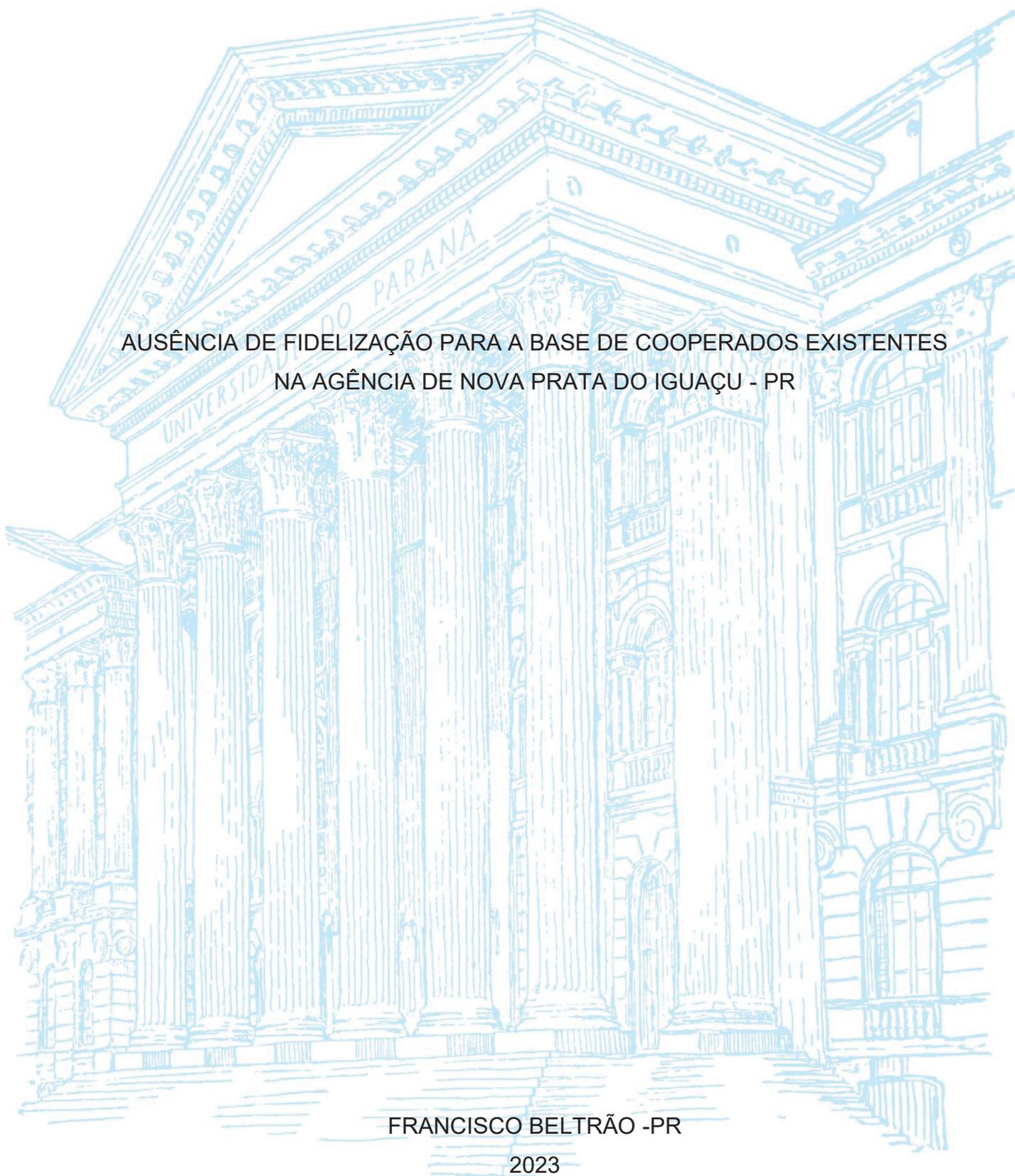
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ANA CLÁUDIA GRAHL

AUSÊNCIA DE FIDELIZAÇÃO PARA A BASE DE COOPERADOS EXISTENTES
NA AGÊNCIA DE NOVA PRATA DO IGUAÇU - PR

FRANCISCO BELTRÃO -PR

2023



ANA CLAUDIA GRAHL

AUSÊNCIA DE FIDELIZAÇÃO PARA A BASE DE COOPERADOS EXISTENTES
NA AGÊNCIA DE NOVA PRATA DO IGUAÇU - PR

Artigo apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Especialista, Curso de Especialização em MBA Banking para Cooperativas de Crédito, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Wagner da Fonseca

FRANCISCO BELTRÃO -PR

2023

RESUMO

As cooperativas de crédito estão cada vez mais ganhando visibilidade no mercado financeiro, devido aos seus produtos e serviços com valor reduzido em comparação a bancos comerciais, e também devido a proposta em oferecer um atendimento diferenciado. Contudo, ainda existe um longo caminho a percorrer em busca de um atendimento que atenda todas as necessidades dos cooperados e com isso ir em busca da fidelização. Entende-se que a fidelização dos cooperados é essencial para o sucesso da cooperativa. A pesquisa realizada mostrou um grande número de cooperados da cooperativa Sicoob Vale Sul inativos, diante disso, este trabalho tem como intuito apresentar soluções financeiras humanizadas para os cooperados, buscando um atendimento satisfatório e também a fidelização. Para isso foram realizadas algumas ações, como, ao invés de apenas abrir novas contas, entrar em contato com cooperados inativos e investir em um relacionamento e atendimento adequado ao perfil de cada cooperado. Ao promover os princípios e valores cooperativistas, o Sicoob se posiciona como uma entidade que além de oferecer produtos e serviços financeiros mais justos, enriquece a vida dos seus membros na sociedade.

Palavras-chave: cooperativa de crédito; fidelização; marketing.

ABSTRACT

Credit unions are increasingly gaining visibility in the financial market due to their products and services with reduced value compared to commercial banks, and also due to their proposal to offer differentiated service. However, there is still a long way to go in search of a service that meets all the needs of members and thus in search of loyalty. It is understood that the loyalty of members is essential for the success of the cooperative. The research carried out in this work showed a large number of inactive members of the Sicoob Vale Sul cooperative. Therefore, this work aims to present humanized financial solutions for members, seeking satisfactory service and loyalty. To achieve this, some actions were taken, such as, instead of just opening new accounts, getting in touch with inactive members and investing in a relationship and service suited to the profile of each member. By promoting cooperative principles and values, Sicoob positions itself as an entity that, in addition to offering fairer financial products and services, enriches the lives of its members in society.

Keywords: credit cooperative; loyalty; marketing.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
1.1 APRESENTAÇÃO	4
1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO	5
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO	5
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	5
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 COOPERATIVISMO NO BRASIL E NO MUNDO	7
2.2 COOPERATIVA DE CRÉDITO	8
1.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO	10
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	12
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA.....	12
3.1.1 Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul	12
3.1.2 Sicoob Vale Sul – Agência Nova Prata do Iguaçu	12
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	13
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	15
4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	15
4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	18
4.2.1. Contatar os cooperados com o objetivo de reativação de conta	18
4.2.2. Priorizar atendimentos da base de cooperados com menos de 4 produtos e inativos	18
4.2.3 Valorização de cooperados da base e entrantes	18
4.2.4. Fidelizar o cooperado	18
4.3 RECURSOS	19
4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA	19
4.5 RESULTADOS ESPERADOS	21
4.6 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas	23
5 CONCLUSÃO.....	24
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

As cooperativas de crédito ganharam um destaque notório no mercado no nosso mundo atual, se tornando uma alternativa viável e sustentável para acesso a serviços financeiros.

De acordo com Walmor Franke (1973), é importante que a cooperativa promova a defesa e a melhoria da situação econômica dos cooperados, proporcionando baixos custos, nos bens e serviços que necessitam e inserindo no mercado bens e serviços que produzem com preços justos.

As cooperativas ainda estão sendo associadas a modelos bancários tradicionais, e os cooperados, por sua vez, acabam perdendo o sentimento de pertencimento, o qual é o grande propósito de uma cooperativa.

A fidelização dos cooperados assume um papel muito importante nesse quesito e muitos deles acabam não sendo fidelizados a sua cooperativa, apenas por não saberem como ela realmente funciona, por falta de um atendimento personalizado, entre outros fatores.

Promover uma estratégia eficaz para essa fidelização, irá não apenas reter os cooperados existentes, mas também atrair cooperados novos, através de recomendações das referências positivas.

O marketing de relacionamento pode oferecer uma série de vantagens as empresas, uma das vantagens é justamente desenvolver a fidelidade entre os clientes, dispor um ambiente que proporcione soluções inovadoras e estabelecer novas ideias a empresa, alinhando a empresa com os clientes que valorizam o que elas podem oferecer (GORDON, 1999).

Com o intuito de explorar essa perspectiva, foi desenvolvido um projeto de pesquisa na Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul, na agência de Nova Prata do Iguaçu, a fim de verificar a viabilidade de focar em associados já existentes, especialmente naqueles com baixo índice de produtos, e também aos inativos da cooperativa, procurando identificar qual o motivo deles não estar movimentando suas contas ou não ter o Sicoob como sua principal instituição financeira.

É imprescindível manter um atendimento diferenciado, pois cada cooperado tem para si algo que é importante, serão analisadas as melhores abordagens para fortalecer o relacionamento com os cooperados, a fim de que de promover o crescimento sustentável da cooperativa.

Serão apresentadas as estratégias utilizadas, para a fidelização de cooperados, utilizando o giro de carteira, levando em consideração a cultura cooperativista, com a promoção dos valores como transparência, solidariedades e interesse pela comunidade.

1.2 OBJETIVO GERAL DO TRABALHO

Proporcionar soluções financeiras humanizadas para os cooperados, buscando um atendimento satisfatório e fidelização.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DO TRABALHO

- Contatar cooperados inativos;
- Mesclar a meta entre abertura e ativação de cooperados;
- Visitar os cooperados;
- Criar o sentimento de dono do negócio;
- Ofertar produtos e serviços.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Esse projeto se fez necessário devido ao grande número de cooperados que acabam procurando produtos e serviços de outras instituições, muitas vezes pagando mais caro por eles e sem participar dos resultados da instituição financeira, devido a falta de relacionamento oferecido pela cooperativa.

Identificamos por meio da Base Qlikview Sicoob que em dezembro de 2022 o Sicoob Vale Sul possuía 60.995 (sessenta novecentos e noventa e cinco) cooperados, dos quais apenas 49.244 (quarenta e nove mil duzentos e quarenta e quatro) estão ativos.

Diante do grande número de cooperados inativos, percebemos a necessidade de fazer um atendimento especializado, assim como giro de carteira mais direcionado ao cooperado para atingir essa base que está inativa ou com poucos produtos.

Para o Sicoob é muito importante que o contato seja renovado e os cooperados voltem a manter um relacionamento ativo com a cooperativa, pois além de agregar valor a marca, aumentamos o índice de utilização dos produtos, levando o atendimento personalizado para esses cooperados.

Um dos princípios cooperativistas é a participação econômica, o qual com esse trabalho demonstramos que temos que valorizar todos os cooperados, pois levando produtos e serviços aos cooperados inativos ou com baixo índice de produtos, eles terão mais participação nas sobras da cooperativa, visto que possuem parte da cooperativa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 COOPERATIVISMO NO BRASIL E NO MUNDO

Quando se fala em cooperativismo logo se pensa em união, solidariedade e organização, na qual tem o intuito do bem comum, aquele que não gera lucros e que une apenas pessoas que cooperam entre si (MENEZES, 2005).

O cooperativismo teve origem em 21 de dezembro de 1844 em Rochdale, durante o período da Revolução Industrial, onde ocorreram as mudanças tecnológicas e os funcionários foram trocados por máquinas, devido a isso e as questões salariais o índice de desemprego cresceu. Foi então que 28 tecelões decidiram se unir e montar a “*Rochdale Society of Equitable Pioneers*”: Sociedade dos Probos Pioneiros de Rochdale, que mais tarde foi transformada em Cooperativa de Rochdale (MENEZES, 2005).

O mesmo autor, ainda comenta que depois de 40 prestações semanais de “2 pences”, juntaram a quantia de 28 libras e então abriram as portas da cooperativa. A cooperativa tinha o intuito de conseguir produtos de primeira necessidade em grandes quantidades e valores baixos, um pequeno armazém cooperativo de consumo. Então, foi criado um estatuto que tinha como base cinco princípios: Ética, Liberdade, Liderança, Organização e Solidariedade. Depois do seu primeiro ano de atividades, o capital já havia aumentado de 28 para 180 libras e em 1855 já possuía 1.400 associados.

A experiência da iniciativa dos tecelões se espalhou por outros países, como na França e na Alemanha, mais tarde chegando ao mundo todo e, conseqüentemente ao Brasil.

Por volta de 1600, no Brasil iniciou-se a Fundação das Primeiras Missões Jesuítas que foi o marco da ideia cooperativista no país, onde suas ações era a da solidariedade humana, em que o trabalho coletivo era privilegiado para gerar bem-estar à coletividade. Efetivamente a primeira cooperativa brasileira foi criada em 1847 no Paraná, pelo médico Francês Jean Maurice Faivre, que se chamava Fundação da Colônia Tereza Cristina que se baseava no modelo desenvolvido em Rochdale (MENEZES, 2005).

Logo em seguida, surgiram outras cooperativas, tais como: Cooperativa de Consumo dos Empregados e Cia Paulista, em Campinas (SP) no ano de 1887;

Cooperativa de Consumo dos Funcionários da Prefeitura de Ouro Preto (MG), em 1889; Associação Cooperativa dos Empregados da Companhia Telefônica, em Limeira (SP) em 1891; Cooperativa Militar de Consumo do rio de Janeiro (RJ), em 1894; Cooperativa de Consumo de Camaragibe, em Recife (PE) em 1895, entre outras (MENEZES, 2005).

De acordo com Menezes (2005) a primeira cooperativa de crédito no Brasil foi fundada em 1902, na cidade de Petrópolis, no Rio Grande do Sul, por um Padre missionário suíço, chamado Theodor Amstad, com o objetivo de proporcionar crédito rural mais barato para a produção, a qual está em funcionamento até hoje, sob o nome de Sicredi Pioneira RS.

2.2 COOPERATIVA DE CRÉDITO

As cooperativas de crédito são instituições financeiras compostas por um grupo de pessoas, sem fins lucrativos e são fiscalizadas pelo Banco Central, tem como objetivo prestar serviços financeiros de forma mais simples para seus associados (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2023).

Como as cooperativas não visam lucro, as taxas e juros são mais baixos, o atendimento é diferenciado e suas decisões partem de seus associados durante as assembleias.

Para MENEZES (2005):

Donos e usuários ao mesmo tempo, são os membros do quadro social. Os associados não são nem clientes nem empregados da cooperativa. Os que se associam a uma cooperativa assumem a condição de empreendedores. Logo, todos são corresponsáveis pelos destinos de sua cooperativa, com obrigações e direitos. Os dirigentes que a estiverem conduzindo, qualquer que seja a função que exerçam, estarão agindo em nome dos associados, por delegação e confiança deles. Cada membro é, pois, sujeito de obrigações e direitos, comuns a todos (p. 123)

Elas têm o intuito de atender a sociedade, focando na necessidade específica de cada cooperado.

Para ser uma cooperativa, ela precisa ter algumas características, que serão relatadas a seguir:

- A adesão é voluntária: ninguém pode ser obrigado a fazer parte do quadro social de uma cooperativa e quando sócio pode retirar-se quando quiser, claro que

haverá regras, como para a devolução de cotas-partes. Não há limitação para a quantidade de associados.

- O capital social é variável: como qualquer empresa, o capital é de seus donos, ou seja, os sócios ao ingressar em uma cooperativa terão de integralizar capital social, e como podem associar-se mais pessoas a cada dia, é natural que o capital social varie.
- As cotas não podem ser comercializadas com terceiros: estranhos a sociedade não pode ingressar nela, somente aqueles que buscam soluções para problemas comuns aos demais associados.
- A singularidade do voto: cada membro tem direito a um voto, mesmo que possua um montante alto de cotas partes, não interferirá nas decisões, ou seja já para cada associado, um voto.
- Retorno das sobras líquida do exercício: no final do exercício, é fechado o balanço, deduzindo as despesas ocorridas no ano, da sobra líquida são distribuídos uma porcentagem para os Fundos de Reserva e também para o Fundo de Assistência Técnica, Educacional e Social (FATES), que são previstos na Lei 5.764\76, o restante é dividido entre os sócios, de acordo com as operações realizadas por eles para com a cooperativa, salvo se decidido em assembleia que com o valor deva ser feito outros fundos ou projetos.
- A indivisibilidade dos fundos: os dirigentes não podem usar as reservas para outros fins, somente para aqueles previstos em lei.
- Neutralidade política, religiosa, social e racial: nas cooperativas todos somos iguais, não importa o sexo, a cor, a raça, todos somos iguais, temos os mesmos direitos e deveres.
- Assistência aos seus membros: a cooperativa é um empreendimento de seus sócios e para eles, portanto a cooperativa vai bem quando seus sócios estão satisfeitos com ela.
- Área de admissão de associados limitada: a cooperativa deve ter uma dimensão ajustada à capacidade de atender seus membros, limitar valores que possam vir a fazer falta no futuro.

Como as organizações e empresas são regidas por um estatuto, as cooperativas também necessitam dele para melhor desempenho de suas funções. Esse estatuto é criado por seus membros e é um conjunto de normas reguladoras das relações internas da cooperativa.

Os dirigentes devem seguir as normas estabelecidas pelo estatuto, caso contrário estará sujeito a penalidade. O estatuto tem semelhança a um contrato social, nele contém informações como, a sede, objeto da sociedade, tempo de duração, órgãos sociais, seus poderes, incumbências e capital, bem como suas obrigações e direitos recíprocos.

Para formulação estatutária das cooperativas, deve-se seguir o Art. 21 da Lei nº 5.764/71, mas podendo assim ser incluídas outras disposições, se for da vontade de seus membros.

É direito e dever de todo o quadro social na participação da Assembleia Geral, na qual serão discutidas opiniões e ideias de seus associados para com a cooperativa. Seus principais objetivos são: eleger e destituir membros conselheiros e diretores, demonstrar os lucros acumulados durante o exercício e decidir a destinação destes.

Nas cooperativas existe o Conselho Fiscal, sua função é assessorar e vistoriar se as funções de seus colaboradores estão sendo desempenhadas de forma correta. O conselho tem acesso a todos os arquivos e documentos que acharem necessário, como contratos, atas, saldos de caixa e saldos bancários. É formado por três membros efetivos e três suplentes.

Após a execução de suas tarefas, o conselho elabora atas dos resultados obtidos e remete cópias ao conselho de administração que é um órgão superior ao da administração da cooperativa, cabe a ele tomar decisões sobre qualquer interesse da cooperativa e de seus associados, nos termos da legislação, do estatuto e das determinações das assembleias. O conselho de administração é formado por cooperados, com mandatos de duração de no máximo quatro anos, e de renovações estabelecidas pelo estatuto.

Não pode haver parentesco e nem interesse particular entre os membros do conselho e os dirigentes, somente o respeito mútuo, lealdade e compromisso de bem servir a cooperativa.

2.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Para Cobra (1992), marketing é a área de conhecimento que engloba todas as atividades relacionadas com as relações de troca, satisfazendo os desejos e

necessidades dos consumidores. É necessário estar atento e identificar o que o consumidor quer e precisa e a partir daí orientar um consumo racional.

As pessoas preferem trocar serviços com quem conhecem e confiam, por isso é imprescindível esse contato regularmente com o cliente. O marketing de relacionamento oferece um caminho para melhorar a retenção de clientes e também para criar relacionamento duradouros e de longo prazo (MALLMANN, 2015).

Futrell (2003) afirma que, a organização que usa o marketing de relacionamento busca prospectar e manter o cliente que ela quer vender agora e no futuro, pois ela quer demonstrar que estará apta a atender ele em suas necessidades futuras, se comprometendo em um atendimento de qualidade.

O marketing de relação com cliente é essencial, porém, é uma tarefa árdua e de difícil manutenção. Em um mundo com tantos concorrentes, a relação pessoal é a única que irá fidelizar o cliente (MCKENNA, 1996).

Desenvolver esse relacionamento, portanto, pode trazer relacionamentos fortes e duradouros para clientes e empresas. Além de gerar crescimento para as empresas, os clientes acabam comprando produtos adicionais e gerando novos negócios através do boca a boca.

O principal objetivo do marketing de relacionamento é a satisfação do cliente, trazendo a possibilidade de atender a expectativa individual de cada um, aperfeiçoando o atendimento de acordo com a necessidade de cada um, gerando confiança e lealdade e assim, cumprindo o papel de fornecedor e cliente.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA COOPERATIVA

3.1.1 Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul

A Cooperativa de Crédito Sicoob Vale Sul é uma instituição financeira de caráter cooperativo, com sede na cidade de Francisco Beltrão - PR. É um órgão de prestação de serviços financeiros, autorizado e fiscalizado pelo Banco Central do Brasil - BACEN conforme disposto nas leis nº 4.595/64 e 5.764/71, filiado a Central de Cooperativas de Crédito do Estado do Paraná – Sicoob Central Paraná e esta é acionista do BANCOOB – Banco Cooperativo do Brasil S/A.

Atualmente o Sicoob Vale Sul conta com mais de 50.000 (cinquenta mil) associados, distribuídos em 42 (quarenta e dois) pontos de atendimentos ao cooperado e para realizar tal atendimento, conta com 367 (trezentos e sessenta e sete) colaboradores. Atua em 22 (vinte e duas) cidades no estado do Paraná e 10 (dez) cidades do estado do Rio Grande do Sul.

Seu capital social integralizado, soma um valor de R\$ 115.148.000,00 (cento e quinze milhões cento e quarenta e oito mil reais) e administra R\$ 1.329.000.000,00 (um bilhão trezentos e vinte e nove milhões de reais) de recursos. Os recursos são a soma de capital social, depósito à vista (dinheiro parado em conta corrente) e depósito a prazo (dinheiro em aplicações).

3.1.2 Sicoob Vale Sul – Agência Nova Prata do Iguaçu

A agência de Nova Prata do Iguaçu, denominado ponto de atendimento 09 - PA 09, foi fundada em 1999 e hoje conta com 2.439 (dois mil quatrocentos e trinta e nove) associados, que juntos somam um montante de R\$ 5.057.000,00 (cinco milhões e cinquenta e sete mil reais) de capital social.

O PA 09 fica localizado na Avenida Iguaçu nº 733, e administra 30.967.000,00 (trinta milhões novecentos e sessenta e sete mil reais) de recursos captados.

A unidade conta com dez colaboradores efetivos, sendo um gerente de agência, 1 supervisor administrativo, gerentes de relacionamento, agentes de atendimento, 2 assistentes de atendimento, 1 caixa, 1 zeladora e 1 estagiário.

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A agência de Nova Prata do Iguaçu está localizada em uma cidade com 10.540 (dez mil quinhentas e quarenta) habitantes e a população economicamente ativa em nosso município é de 5.943 (cinco mil novecentos e quarenta e três) habitantes. Deste total, 2.439 (dois mil quatrocentos e trinta e nove) pessoas são cooperadas da agência Sicoob da cidade (IBGE, 2022).

Também, identificamos que em dezembro de 2022 a agência possuía 2.359 cooperados, destes 2075 são ativos e 284 inativos. O índice de produtos financeiros utilizados pelos nossos cooperados, está distribuído conforme tabela abaixo:

Tabela 1 – IAP – Índice de Aproveitamento de Produtos x Cooperados

Quantidade de Produtos	Cooperados Ativos
0	115
1	100
2	132
3	237
4	440
5 ou mais	1.051
total:	2.075

Fonte: QLIKVIEW SICOOB (2022).

Nosso município conta com cinco instituições financeiras; Sicoob, Bradesco, Banco do Brasil, Cresol e Sicredi, além de possuir também correspondentes bancários e corretoras.

Diante dos dados analisados, já possuímos aproximadamente 42% de cooperados, perante a população economicamente ativa do município.

Para atingir esse propósito do atendimento eficaz, buscamos fidelizar a nossa base de cooperados através da elaboração de algumas propostas.

Estamos em busca de proporcionar um atendimento humanizado ao nosso cooperado diariamente, levando soluções financeiras que estejam adequadas ao perfil de cada um.

Além disso, observa-se a importância de contatar os cooperados com o objetivo de reativação de conta, utilizando as ferramentas já existentes na cooperativa (agenda negocial), criando um cronograma diário de ligações e visitas e

ainda fazendo um acompanhamento semanal e trimestral da efetividade do cronograma.

Busca-se priorizar os atendimentos para cooperados, com dois produtos ou menos e inativos, através da mesma ferramenta, com o objetivo de demonstrar que esses cooperados precisam de atenção, pois já estão na nossa base. Sugerimos, que no próximo orçamento, tenhamos a possibilidade de abatimento na meta de abertura de conta, para aqueles cooperados que conseguimos aumentar o índice de aproveitamento de produtos ou reativação de conta.

Sugere-se também, realizar uma reunião de comemoração para valorização de cooperados com mais de vinte anos de conta, os quais convidaremos para um café na agência, para entrega de um troféu, com o respectivo número de anos que faz parte da instituição, fazendo um agradecimento pela confiança em nosso trabalho e pedindo a recomendação dos mesmos, para possível novos cooperados.

Pretendemos realizar o giro das carteiras da agência em três trimestres do ano, com ligações e visitas diárias, com intuito de ter um relacionamento mais próximo, um atendimento eficaz e levando soluções financeiras adequadas ao perfil do cooperado.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA A SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Atualmente a cidade de Nova Prata do Iguazu PR, possui uma base economicamente ativa de 5.943 (cinco mil novecentos e quarenta e três) habitantes, sendo que a mesma possui também cinco instituições financeiras, conforme citado anteriormente, desta forma verificamos que a agência do Sicoob deste município, possui 42% da população economicamente ativa em cooperados.

O problema atual seria a demanda por novos cooperados, sendo que a base que possuímos estaria dando um resultado maior, se fosse trabalhada da forma correta, com dedicação e atenção aos cooperados que já confiam na cooperativa.

Uma hipótese detalhada abaixo, demonstra melhor a demanda de tempo para atendimentos dos 2075 cooperados ativos, sendo uma base de 284 cooperados está em inativos, considerando que possuíamos 5 colaboradores na área comercial.

Tabela 2 – Dados Agência de Nova Prata do Iguazu PR

Cooperados Ativos	2075
Meta novos cooperados/ano	370
Meta novos cooperados por atendente/mês	7
Cooperados do giro por atendente/mês	415
Quantidade meses de trabalho	11
Atendentes carteiras	5
Dias Uteis	22

Fonte: QLIKVIEW SICOOB (2022).

De acordo com a tabela 2, atualmente a agência possui 2075 cooperados ativos, sua meta para 2023 é de 370 novos cooperados, conta hoje com 5 atendentes na área comercial, considerando que possuem 22 dias por mês para trabalhar em 11 meses, devido 1 mês de férias, cada atendente precisa contatar 415 cooperados do giro da carteira e efetivar 7 novos cooperados.

Diante disso, foi realizado um levantamento estimado de quanto tempo o colaborador demora para realizar as suas tarefas básicas do dia, e observado que, seria necessária uma nova proposta de reorganização de tempo.

Conforme a tabela 3, hoje o colaborador utiliza apenas 13% do seu tempo para giro de carteira, com uma base de 415 cooperados ao mês e 31% para novos

associados, portanto a sugestão seria uma reestruturação do orçamento de negócio, direcionando os esforços para o giro de carteira.

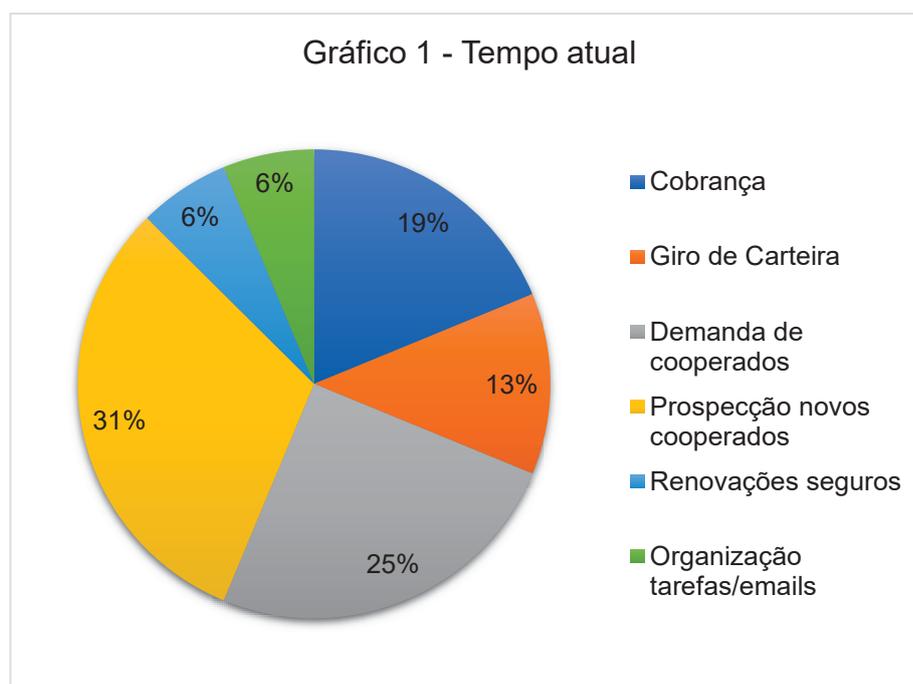
A proposta seria, alterar o tipo da meta de cooperados ativos, para cooperados fidelizados acima de 4 produtos, desta forma, o tempo gasto por colaborador seria realocado conforme tabela 3, seguindo o objetivo geral deste projeto, de resgatar o cooperativismo e valorizar os cooperados já existentes.

Tabela 3 – Mapeamento de tempo por colaborador

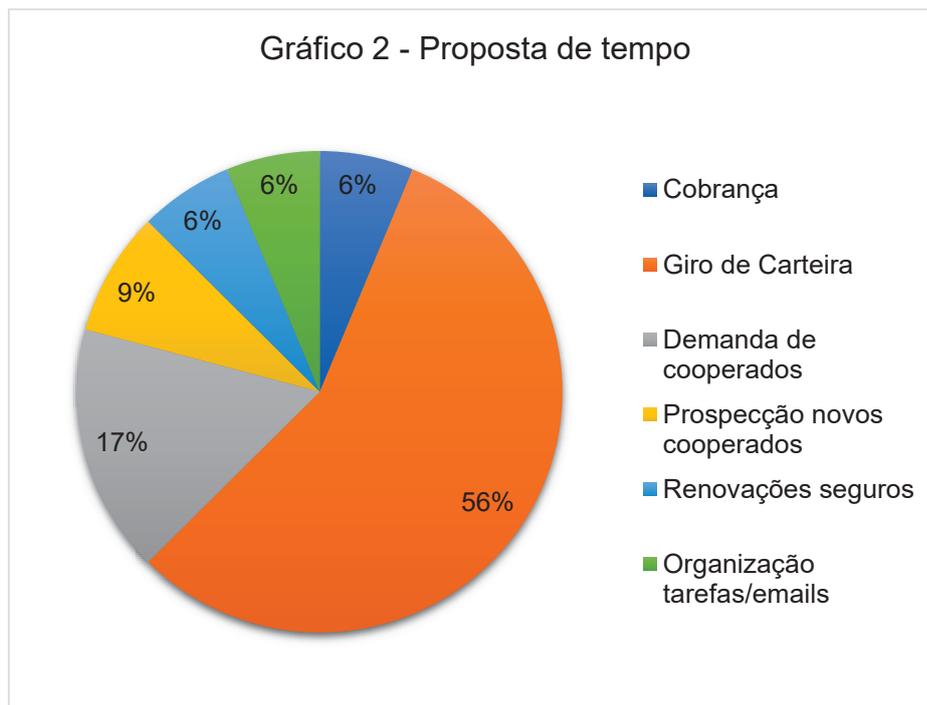
Atividades:	ATUAL		PROPOSTA	
	Min.	%	Min.	%
Cobrança	90	19%	30	6%
Giro de Carteira	60	13%	270	56%
Demanda de cooperados	120	25%	80	17%
Prospecção novos cooperados	150	31%	40	8%
Renovações seguros	30	6%	30	6%
Organização tarefas/e-mails	30	6%	30	6%
TOTAL Diário:	480	100%	480	100%

FONTE: QLIKVIEW SICOOB (2022).

Os dados da Tabela 3 podem também ser visualizados por meio dos gráficos 1 e 2, a seguir:



FONTE: AUTOR (2023)



FONTE: AUTOR (2023)

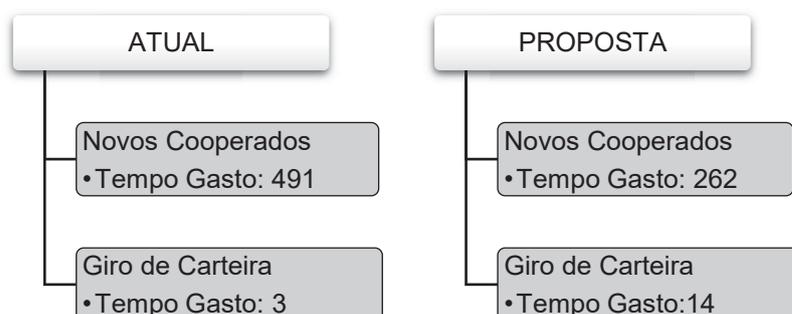
De acordo com a tabela 4, atualmente cada colaborador tem apenas 3 minutos para efetuar giro de carteira por cooperado, e 491 minutos por cada novo cooperado. A proposta seria diminuir o tempo gasto em novos cooperados e aumentar o tempo para giro de carteira, conforme a tabela abaixo:

Tabela 4 – Comparativos Novos Cooperados X Giro Cooperados Base

DEMANDA TEMPO	ATUAL		PROPOSTA	
	Minutos/Mês	Tempo Gasto/Cooperado	Minutos/Mês	Tempo Gasto/Cooperado
Novos Cooperados:	3300	491	1760	262
Giro de carteira:	1320	3	5940	14

FONTE: QLIKVIEW SICOOB (2022).

Podemos resumir a Tabela 4 com o esquema a seguir:



FONTE: AUTOR (2023)

4.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

4.2.1. Contatar os cooperados com o objetivo de reativação de conta

Será utilizado a ferramenta agenda negocial, com a campanha de giro de carteira, fazendo ligações e visitas. Realização de atividades diárias com acompanhamento semanal e trimestral na agência do Sicoob Vale Sul de Nova Prata do Iguaçu, realizado pelo gerente da agência e Gerente das Carteiras.

4.2.2. Priorizar atendimentos da base de cooperados com menos de 4 produtos e inativos

Alterar o indicador do qlikview de cooperados ativos, para cooperados fidelizados acima de 4 produtos. Será feito no mês da definição do orçamento do ano subsequente, na controladoria do Sicoob Vale Sul – Francisco Beltrão, pelos diretores e Regionais responsáveis pelo orçamento da cooperativa.

4.2.3 Valorização de cooperados da base e entrantes

Valorização para cooperados que possuem conta há mais de 20 anos na cooperativa, com entrega de troféu, realizando café com recomendação de novos cooperados (carta assinada). Semestralmente na agência do Sicoob Vale Sul de Nova Prata do Iguaçu desenvolvido por todos os colaboradores, departamento de marketing, mídias sociais, dentre outros.

4.2.4. Fidelizar o cooperado

Será utilizado a ferramenta agenda negocial, fazendo giro de carteira, com ligações e visitas para os cooperados existentes, realizando acompanhando semanal e fechamento trimestral, conforme o projeto superar, já existente na cooperativa, sendo desempenhada pelos responsáveis da área comerciais da agência.

4.3 RECURSOS

Segue abaixo estimativas de recursos necessários para à implantação e manutenção do projeto proposto, no período anual de uma agência, apresentados nas Tabelas 5 e 6.

Tabela 5 - Recursos Para Implantação

Ação	Custo
Marketing (registro reunião 20 anos, publicidade sobre cooperativismo, dentre outros, ex. radio)	1.000,00
Reorganização do tempo de atividades dos colaboradores	0
Treinamento da equipe de atendimento (marketing digital, oratória, autorresponsabilidade, dentre outros)	3.500,00
Ajuste software (orçamento de negócios)	2.000,00
Contratação ou realocação de colaborador de designer de marketing/eventos	3.000,00
TOTAL GASTOS:	9.500,00

FONTE: AUTOR (2023)

Tabela 6 - Recursos Para Manutenção

Ação	Custo
Marketing (radio e divulgação)	2.000,00
Gastos reunião 20 anos (troféu, decoração, convites e alimentação)	6.000,00
Treinamentos	3.000,00
Despesas de combustível (visitas, convites, recomendações)	1.000,00
TOTAL GASTOS:	12.000,00

FONTE: AUTOR (2023)

4.4 VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA

Abaixo análise de viabilidade com levantamento dos investimentos, benefícios e custos.

Tabela 7 – Investimento

-
- Reestruturação do orçamento de negócios; (alteração de orçamento de abertura de conta para cooperados ativos fidelizados com mais de 2 produtos);
 - Ajustes na ferramenta agenda negocial (inclusão de funcionalidades para pesquisas e gerenciamento dos contatos e cooperados);
 - Planejamento de marketing para projeto de comemoração de tempo de associação; (redes sociais, jornalismo, projetos controladoria, foto e vídeo);
 - Elaboração de dados para efetivação do projeto de comemoração de tempo de associação;
-

FONTE: AUTOR (2023)

Por meio da Tabela 7, é possível observar os investimentos necessários para colocar em prática o plano de ação. Investimentos como os citados, são necessários e não devem ser considerados como gastos sem retorno.

A Tabela 8 apresenta os benefícios, isto é, o retorno que se espera encontrar após os investimentos realizados.

Tabela 8 – Benefícios

-
- Fortalecer a visão e a missão proposta pela cooperativa, onde será promovido experiências inovadoras;
 - Divulgação da marca – Com o projeto de comemoração de tempo de associação será possível divulgar a marca e realizar um marketing através de vídeo sobre os depoimentos dos associados com a experiência realizada;
 - Fidelização de cooperados, sendo possível ter uma base ativa que visualizam sua valorização dentro da cooperativa;
 - Aumento de IAP (índice de aproveitamento de produtos), desta forma efetivando mais produtos, e consequentemente aumentando a margem de contribuição dos cooperados;
 - Abertura de novas contas, com a indicação dos próprios associados e divulgação do trabalho que foi executado;
 - Resgate da essência do cooperativismo, demonstrando a valorização dos cooperados e com isso tendo sentimento de pertencimento da cooperativa;
 - Integração da sociedade com sistema de cooperativas de crédito;
-

FONTE: AUTOR (2023)

Os benefícios descritos, como a fidelização dos cooperados, atendem ao objetivo do trabalho.

Na Tabela 9, são apresentados os custos de implantação, com itens materiais e serviços contratados, a fim de realizar as ações necessárias.

Tabela 9 – Custos

-
- Alimentação;
 - Troféu;
 - Convite e carta;
 - Deslocamento colaboradores para contactar cooperados e entrega de convites;
 - Deslocamento da equipe controladoria;
 - Decorações e espaço para fotos;
 - Imagem e filmagem;
 - Tempo de colaboradores para execução dos projetos;
-

FONTE: AUTOR (2023)

4.5 RESULTADOS ESPERADOS

Com a implantação do projeto, espera-se que os cooperados tenham o Sicoob como sua principal instituição financeira, percebendo o quanto o cooperativismo é importante e sólido, estando satisfeitos com esse atendimento humanizado e frequente, automaticamente, nos recomendarão ao seu ciclo de amigos e familiares.

Desta forma, podemos aperfeiçoar nosso tempo de busca de novos cooperados, e assim valorizar a base de associados, dos quais acabariam encerrando suas contas ou procurando outras instituições financeiras para a contratação de novos produtos, por não estarem sendo contatados com tanta frequência.

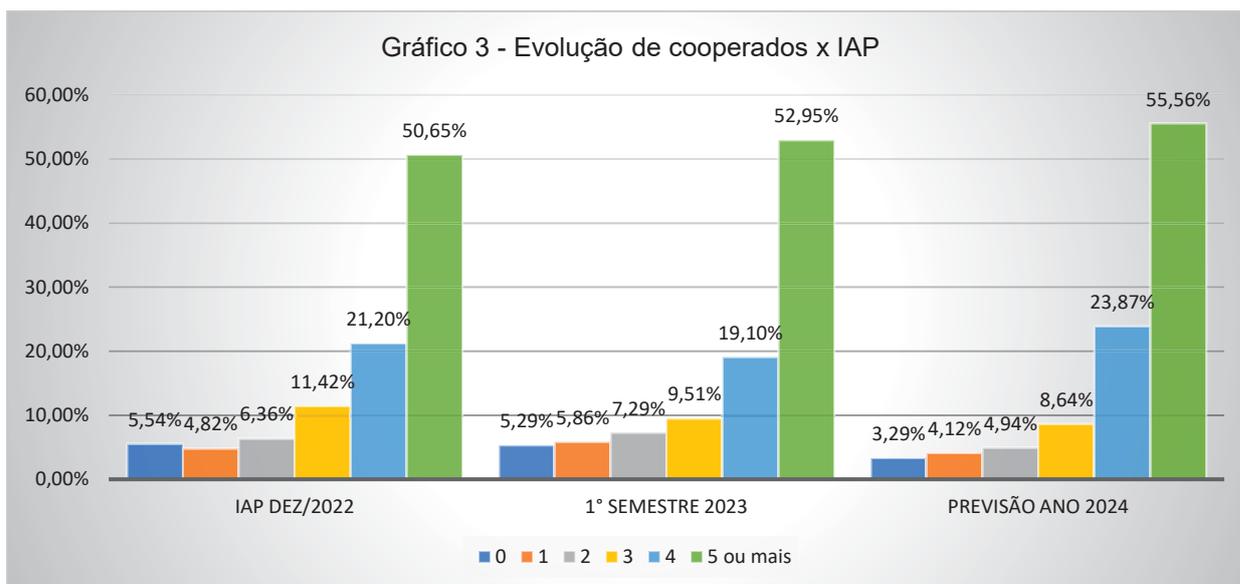
Com algumas ações piloto voltadas ao projeto, já podemos verificar uma evolução no aumento de IAP e na redução de cooperados inativos, e também uma projeção de como queremos finalizar o ano de 2023:

Tabela 10 – Evolução de IAP x Cooperados

Quantidade de Produtos	IAP dez/2022	%	1º Semestre 2023	%	PROPOSTA	
					Previsão Ano 2024	%
0	115	5,54%	119	5,29%	80	3,29%
1	100	4,82%	132	5,86%	100	4,12%
2	132	6,36%	164	7,29%	120	4,94%
3	237	11,42%	214	9,51%	210	8,64%
4	440	21,20%	430	19,10%	580	23,87%
5 ou mais	1.051	50,65%	1.192	52,95%	1.350	55,56%
total:	2.075	100%	2.251	100%	2.430	100%

FONTE: QLIKVIEW SICOOB (2023).

Os dados da Tabela anterior são expressos por meio do gráfico 3, a seguir:



FONTE: AUTORES (2023).

Foi verificado, através dos relatórios, que o índice de inadimplência dos cooperados há mais de cinco anos é bem menor do que o dos cooperados mais recentes, mais uma vez levando a conclusão de que devemos mudar a nossa rotina de atendimento, sendo necessária a reestruturação do orçamento de negócios e dando ênfase no IAP de cooperados.

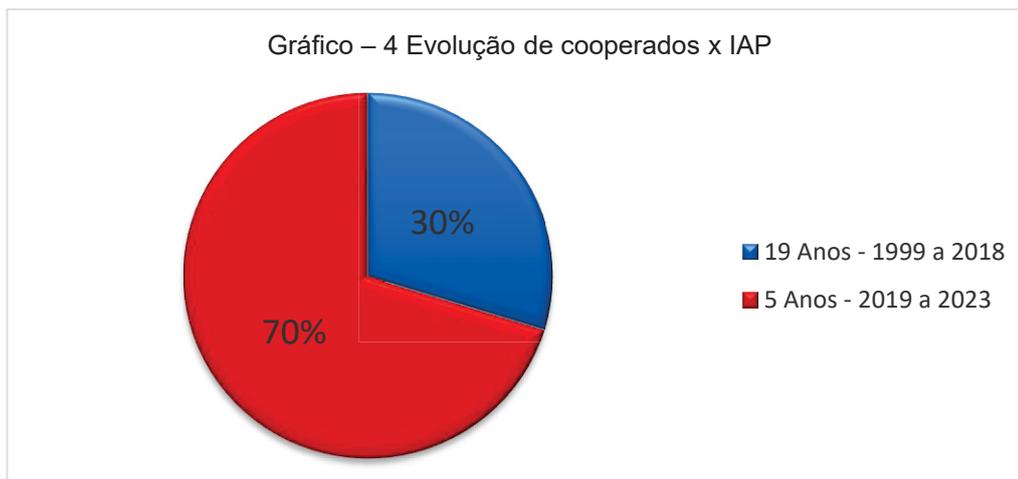
Assim, nossos colaboradores poderão destinar seus esforços aos cooperados existentes, não deixando de lado os novos associados, mas principalmente não perdendo a base atual.

Tabela 11 – Cooperados x INAD

	Quant. Cooperados	Cooperados INAD	%INAD
19 Anos - 1999 a 2018	997	55	30%
5 Anos - 2019 a 2023	1464	130	70%
Total 24 Anos	2461	185	100%

FONTE: QLIKVIEW SICOOB (2023).

Os dados da tabela, também podem ser observados por meio do gráfico 4, como segue:



FONTE: AUTORES (2023).

4.6 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Ao realizar uma análise integrada das ações e soluções propostas, identificamos os seguintes riscos potenciais, que podem afetar o resultado do projeto:

- Encerramento de contas de cooperados inativos: Alguns cooperados podem optar por encerrar suas contas, devido à falta de interesse em continuar trabalhando com a cooperativa, preferindo direcionar seus fluxos financeiros para outras instituições.
- Dificuldade em vender produtos para fidelização: Existe o risco de não conseguirmos vender produtos suficientes para alcançar a fidelização dos cooperados, o que pode afetar negativamente a receita e a sustentabilidade do projeto.
- Falta de aderência na abertura de novas contas: Mesmo com o programa de indicação em vigor, há o risco de as pessoas indicadas não aderirem à abertura de novas contas, o que pode impactar negativamente.

5 CONCLUSÃO

As cooperativas de crédito trazem soluções financeiras sustentáveis para as necessidades financeiras das pessoas. Promovendo a defesa dos interesses dos cooperados ao oferecer produtos e serviços a preços justos, as instituições demonstram sua relevância no cenário atual. É preciso manter a distinção entre cooperativa e instituições bancárias tradicionais, para preservar o sentimento de pertencimento e espírito cooperativista.

Com um atendimento personalizado e estratégias de marketing de relacionamento bem estruturado e definido, é possível não apenas reter os cooperados existentes, mas também atrair novos, por meio das recomendações e referências positivas. A fidelização é um elemento essencial para o crescimento e evolução da cooperativa.

Neste projeto, evidenciou-se a necessidade de um acompanhamento mais direcionado aos cooperados já existentes, visando a retenção dos mesmos. Ao promover os princípios e valores cooperativistas, o Sicoob se posiciona como uma entidade que além de oferecer produtos e serviços financeiros mais justos, enriquece a vida dos seus membros na sociedade.

Com esses esforços conseguiremos reter os cooperados, tendo um índice de produtos elevado e redução nos encerramentos de conta.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BANCO CENTRAL DO BRASIL. **O que é cooperativa de crédito**. 2023. Disponível em: < <https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/cooperativacredito>>. Acesso em: 15 de set. 2023.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Atlas S.A.,1992

FRANCKE, Walmor. **Direito das Sociedades Cooperativas**. São Paulo. Saraiva./USP, 1973.

FUTRELL, Charles M. **Vendas: Fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: Editora Futura, 1999.

IAN, Gordon. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. 1. ed. São Paulo: Futura, 1999.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Cidades e estados**. 2023. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pr/nova-prata-do-iguacu.html>>. Acesso em: mai. 2023.

MALLMANN, Carla. **Marketing de relacionamento na cooperativa de crédito rural com interação solidária- CRESOL-** Unidade de Três de Maio/RS. 2015. Disponível em: <<http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/3106>>. Acesso em: 01 de out. 2023.

MENEZES, Antonio. **Nos Rumos da Cooperativa e do Cooperativismo**. Brasília: Confedbrás, 2005.

PINHO, Diva Benevides, PALHARES, Valdecir Manoel Affonso. **O Cooperativismo de Crédito no Brasil do Século XX ao Século XXI**. São Paulo: Confedbrás, 2004.

PINHO, Diva Benevides, PALHARES, Valdecir Manoel Affonso. **O Cooperativismo de Crédito no Brasil do Século XX ao Século XXI**. 2ªed. São Paulo: Confedbrás, 2010.

SCHARDONG, Ademar. **Cooperativa de Crédito**. Porto Alegre: Editora Rigel Ltda, 2023.

QLIKVIEW. SICOOB – Sistema interno de dados. 2023.